行业研究 · 麦当劳中国 / INDUSTRY RESEARCH · 2026.10

麦当劳汉堡该变大了

麦当劳中国的价值修复与家庭食品策略

核心命题：汉堡加量改善门店价值感，家庭冷冻薯饼探索新的早餐收入。本提案讨论策略试点，不把长期缩水与销售下降之间的因果关系当作已证实事实。

分析日期：2026年10月13日 | 证据与假设分口径标注，示例计算非麦当劳真实经营数据

01 / 25



00 · 策略总览 | EXECUTIVE SUMMARY

既有门店承压，策略需要同时验证复购与新增利润

优先修复现有门店，再以有限投入测试家庭零售；两条路径各自设定验证指标与停止条件

01 既有门店同店销售负增长

麦当劳中国 2026 年二季度及上半年同店销售均为负增长，具体幅度未披露；压力集中在既有门店，而非扩张节奏。

02 主策略：经典汉堡加量 × 怀旧传播

聚焦一两款经典产品做真实加量，配合怀旧传播吸引再试一次；验证正常价格下的后续复购与门店整体利润。

03 备选路径：家庭冷冻薯饼试点

以薯饼为入口探索家庭早餐场景，用正常价格下的付费补货验证真实需求，而非首发销量。

负增长

麦当劳中国同店销售（2026Q2 与上半年）
幅度未披露；既有门店口径，非中国总收入

两条验证主线

① 活动后复购与整店贡献利润（汉堡）
② 正常价格付费补货与新增收益（薯饼）

策略	业务目标	验证指标	优先级
经典汉堡加量 + 怀旧传播	修复价值感与复购	活动后复购、整店贡献利润	主策略
家庭冷冻薯饼	探索家庭早餐收入	正常价格付费补货、新增收益	条件性试点

主线判断：先修复既有门店价值感，再以有限投入验证家庭零售；两项策略分别设置继续与停止条件

来源：麦当劳全球 2026 年第二季度 Form 10-Q（S06）；策略安排为提案判断

02 / 25

01 · 行业与经营证据 | EVIDENCE

餐饮总额仍增长，麦当劳需要识别自身门店的问题

行业仍有消费需求，企业同店下滑不能完全归因于行业整体收缩；口径：全国餐饮收入，国家统计局

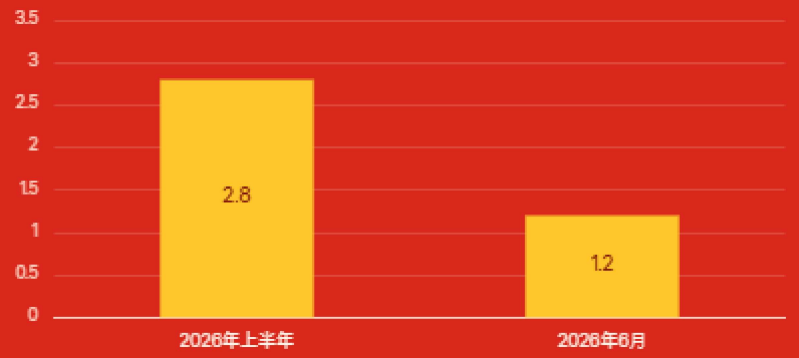
28,255 亿元 +2.8%

2026 年上半年全国餐饮收入
同比增速为上年同期口径

4,767 亿元 +1.2%

2026 年 6 月全国餐饮收入（单月）
单月与半年金额不做同轴趋势比较

餐饮收入同比增速（%，2026）



期间	餐饮收入（亿元）	同比
2026 年上半年	28,255	+2.8%
2026 年 6 月	4,767	+1.2%

口径提示

行业总收入包含新开门店贡献，与企业同店销售口径不同，不能直接推算相对市场份额变化。

读法：行业盘子仍在变大，麦当劳的同店下滑更多指向自身门店经营，而非需求消失

来源：国家统计局《2026 年上半年社会消费品零售总额》，2026-07-15（S01）

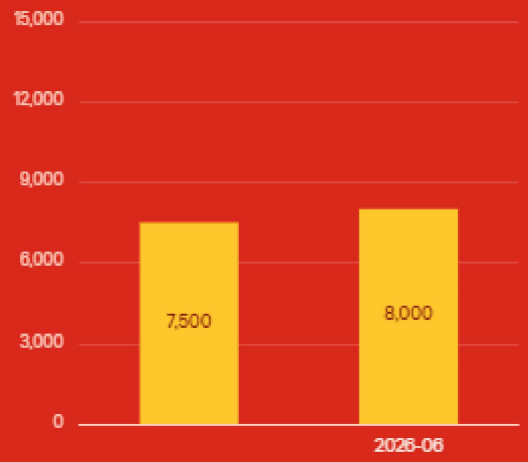
03 / 25

01 · 行业与经营证据 | EVIDENCE

麦当劳继续扩张，肯德基的门店规模仍更大

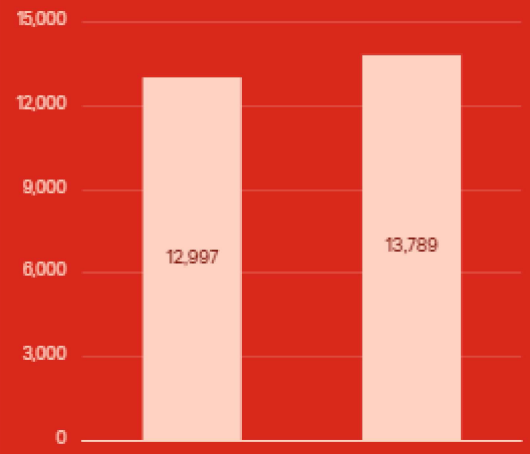
门店数量增长与既有门店经营质量需要分别评估；两图同刻度（0–15,000 家），麦当劳为已披露下限

麦当劳中国（家）



披露口径为"超过"，柱高按下限绘制；不能据此精算净开店数量或增长率

肯德基中国（家）



精确披露值：2026 年上半年净增 792 家

品牌	较早披露	2026年6月
麦当劳中国	超过7,500（2025-12-19）	超过8,000
肯德基中国	12,997（2025-12-31）	13,789

+792 家

肯德基 2026 年上半年净开店数

比较提示：门店规模差距约 5,800 家（按下限）；麦当劳扩张仍在继续，规模指标需与同店质量分开解读。

读法：规模差距仍在，但扩张不能替代单店修复——新增门店与同店质量是两套账

来源：麦当劳中国服贸会公司介绍（S02，2026-09-12）；第一财经转述公司发言（S03，2025-12-19）；百胜中国 2026Q2 业绩公告（S04）

04 / 25

01 · 行业与经营证据 | EVIDENCE

麦当劳同店销售负增长，肯德基同店保持小幅增长

两家品牌在既有门店需求上的表现出现分化；麦当劳未披露降幅，本页不绘制虚构数值柱

麦当劳中国

↘ 负增长

2026 年第二季度：负增长，幅度未披露
2026 年上半年：负增长，幅度未披露
缺少交易次数与客单价拆分数据

肯德基中国

↗ +1%

2026 年第二季度：同店销售 +1%
2026 年上半年：同店销售 +1%
交易次数 +4% 抵消客单价 -3%（详见第 6 页）

品牌	2026Q2 同店销售	2026H1 同店销售
麦当劳中国	负增长，幅度未披露	负增长，幅度未披露
肯德基中国	+1%	+1%

口径限制

两家同店门店池定义存在差异，比较以方向为主；同店销售不等于中国总收入，也不等于利润。

读法：分化发生在既有门店——麦当劳要修复的是存量门店的需求，而非继续依赖开店

来源：麦当劳全球 2026 年第二季度 Form 10-Q（S06）；百胜中国 2026Q2 业绩公告（S04，2026-07-30）

05 / 25

01 · 行业与经营证据 | EVIDENCE

肯德基以更多交易抵消较低客单价

更低的平均订单金额也可以伴随增长，关键是消费场景和频次；同店销售 ≈ 交易次数 × 客单价（乘法关系）

同店交易次数（同比）

+4%

较小订单增加，新消费场景带来频次

×

平均每单金额（同比）

36 元 · −3%

产品组合变化拉低单均金额

→

同店销售（2026Q2，同比）

≈ +1%

验算：1.04 × 0.97 − 1 ≈ +0.88%

肯德基 2026 年二季度同店拆分

二季度指标	同比或金额
同店交易次数	+4%
平均每单金额	36 元，同比 −3%
同店销售	+1%

对麦当劳的启示

增长可以来自频次而非客单价。评估汉堡加量时，应同时跟踪交易次数与每单金额，避免只盯客单价。

取整与统计口径会使验算结果与披露值略有差异。

读法：同店销售是乘法结构——频次下降会抵消任何单均改善，加量策略必须保住交易次数

来源：百胜中国 2026 年第二季度业绩电话会官方文字记录（S05）

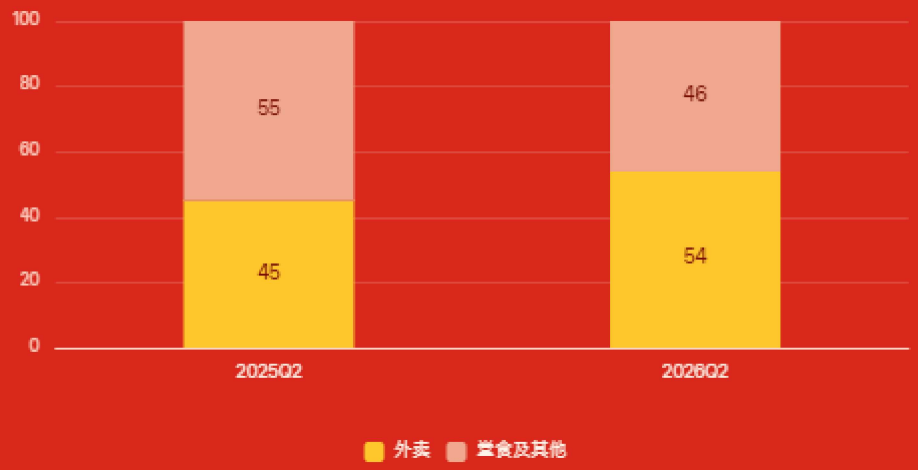
06 / 25

01 · 行业与经营证据 | EVIDENCE

肯德基外卖增长加快，渠道也改变成本结构

客流增长要结合履约成本判断利润；口径：自营餐厅销售占比，100% 堆积

外卖占自营餐厅销售比例（%）



单位：%，自营餐厅口径；普通外卖与家庭冷冻食品零售分别讨论

+9pct

外卖占比一年内由 45% 升至 54%

+26%

2026Q2 外卖销售同比增速

渠道指标对照

指标	2025Q2	2026Q2
外卖占自营销售比例	45%	54%
外卖销售同比	—	+26%

启示：分别跟踪堂食、普通外卖和促销渠道的贡献——渠道销量增长本身不足以证明利润改善，履约成本同步上升。

读法：渠道结构一年迁移 9 个百分点，利润判断必须扣除履约成本，不能只看渠道销量

来源：百胜中国 2026 年第二季度业绩公告（S04，2026-07-30）

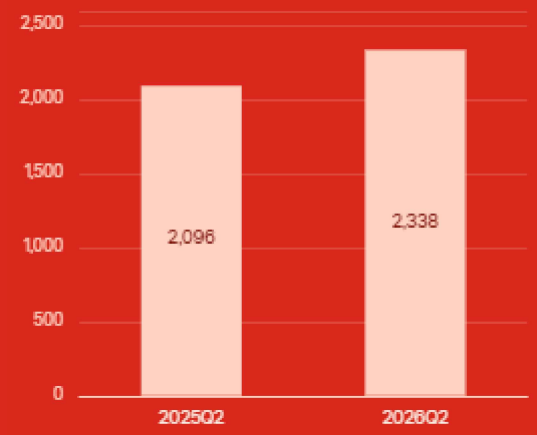
07 / 25

01 · 行业与经营证据 | EVIDENCE

肯德基二季度收入和营业利润均增长

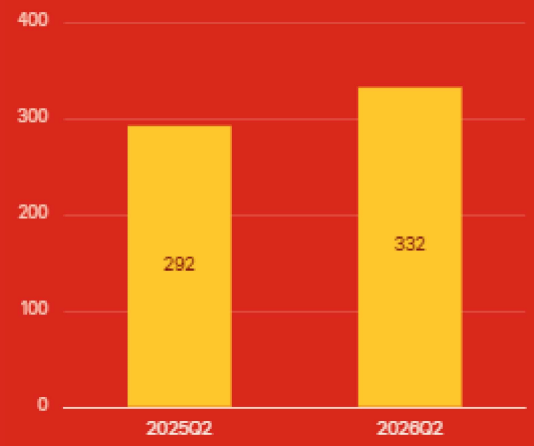
竞争参照应覆盖销售与盈利，不能只看门店数量；两图独立刻度、分别标注利润率，单位：百万美元

收入（百万美元）



+12%（剔除汇率影响后 +5%）

营业利润（百万美元）



+14%（核心营业利润 +7%）
营业利润率 14.0% → 14.2%

二季度损益摘要

指标	2025Q2	2026Q2
收入	2,096	**2,338**
营业利润	292	**332**
营业利润率	14.0%	**14.2%**

比较边界

麦当劳中国未披露同口径利润，不能由此量化两家的盈利差距。

读法：肯德基在同店微增的同时保住利润率——竞争参照要同时看销售与盈利两本账

来源：百胜中国 2026 年第二季度业绩公告（S04，2026-07-30）；汇率与核心利润口径同公告

08 / 25

01 · 行业与经营证据 | EVIDENCE

肯德基的利润表现说明门店需要统筹食材与运营成本

调整汉堡分量的回报，需要放进整店成本结构评估；自营餐厅成本占销售比例，100% 堆积

自营餐厅成本结构与利润率（占销售 %）



单位：%，自营餐厅口径；餐厅利润率 = 营业利润率（第 8 页为 14.2%，口径不同）

同比变动（百分点）

成本项	25Q2→26Q2	变动
食材及纸品	30.7→30.9	+0.2
人工及福利	27.0→27.5	+0.5
占用及其他	25.4→24.5	−0.9
餐厅利润率	16.9→17.1	**+0.2**

季度改善 ≠ 全年压力消失

上半年餐厅利润率由 18.4% 降至 18.1%（−0.3pct）；成本变化并非只有食材一项，人工仍在上升。

读法：食材只占自营销售约 31%——汉堡加量的成本影响，必须与人工、占用费用放在同一张整店账上评估

来源：百胜中国 2026 年第二季度业绩公告（S04）；上半年利润率同公告

09 / 25

01 · 行业与经营证据 | EVIDENCE

部分产品涨价，使分量与整餐价值更值得检验

消费者关注的是实际付出的整餐价格与获得的体验；涨价涉及部分餐品，不等于全菜单上涨

价格与分量争议事件线

2025-12-15
麦当劳回应部分餐品价格增加 0.5–1 元

涉及部分餐品；不能用菜单价格推算实际客单价

2026 年初
汉堡大小再次引起讨论，客服表示记录反馈

争议信号：价格高了、分量不够的感受反复出现

2026-10-13
本分析：以整餐价值检验分量策略

涨价后的四种购买行为拆分（需内部数据验证）

行为路径	对客单价	对消费频次	所需验证数据
原价购买	上升	不变	原价订单占比
换购优惠 / 减少加购	被抵消	不变或下降	优惠券依赖度、加购率
降低消费频次	不变	**下降**	购买间隔、复购率

为什么不能只看菜单价

涨价只涉及部分餐品；消费者可能换购、减少加购或降低频次，实际客单价变动方向并不确定。

产品实物图须保持原比例，避免用图片暗示历史规格变化。

读法：价格信号已经出现，真正要检验的是“这一餐是否值得”——分量与整餐价值进入决策视野

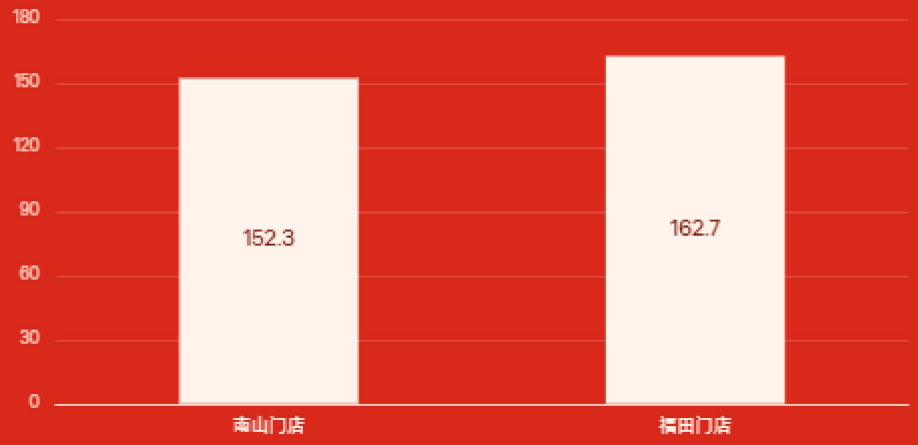
来源：中新网转述麦当劳回应，2025-12-15（S07）；行为拆分为分析框架，待内部数据验证

01 · 行业与经营证据 | EVIDENCE

两店称重有差异，长期缩水仍需要历史规格验证

现有样本不足以证明普遍缩水，但提示分量一致性与消费者体验问题；双层吉士汉堡去包装重量，克

同日两店测量（克，2026-01-14，深圳）



图上样本：两个产品样本，非代表性抽样（从零起点的重量柱）

10.4 克

两份样本去包装重量差（约 6.6%）

2 家门店

记者同日购买，各一份样本

证据边界

维度	说明
能说明什么	同一产品不同门店存在分量差异，提示一致性问题
不能说明什么	不能把 2017 年网友称量与当前单个样本连成长期缩水趋势

读法：样本只够提出“一致性”问题——是否长期缩水，必须核对同款产品历年规格与调整日期

来源：深圳报业集团两店双层吉士堡称重报道，深圳新闻网，2026-01-15（S08）

11 / 25

01 · 行业与经营证据 | EVIDENCE

历史调查显示分量争议可能影响光顾意愿（2019）

分量争议的商业风险主要通过降低购买频率体现；南方都市报网络调查，2019 年，受访者消费意向

快餐疑似缩水调查：消费意向（%，2019）



限制：三项回答为消费意向，涉及多个快餐品牌，不能写成麦当劳 2026 年的真实流失率；样本规模及抽样方法披露不完整，作为风险线索使用。

风险传导路径

分量争议与“不够吃”的感受

↓

光顾频率下降（61.5% 受访者意向）

↓

既有门店交易次数与同店销售承压

验证方式：用当前顾客的实际行为数据（购买间隔、复购率、优惠券依赖度）检验该路径是否成立。

读法：76.9% 的受访意向指向“少来或不来”——风险落在复购频率上，而不是一次性流失

来源：南方都市报快餐疑似缩水网络调查，2019-07-02（S09）；历史自选网络调查，口径见上图限制

12 / 25

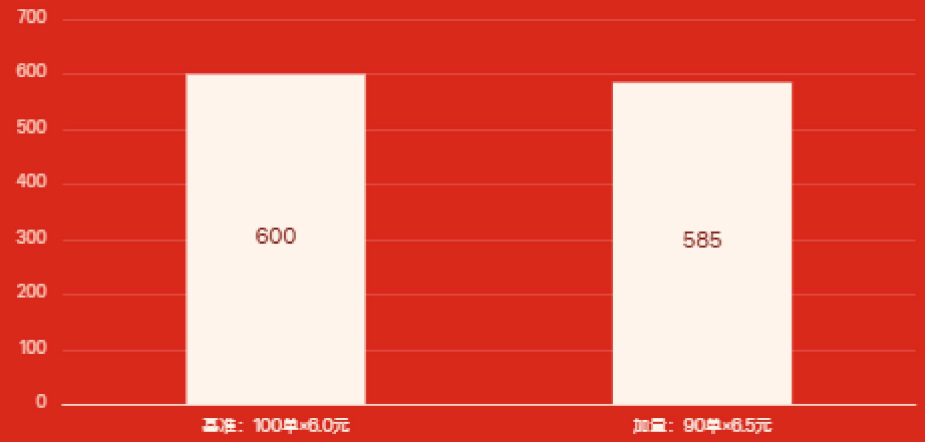
02 · 汉堡策略论证 | BURGER STRATEGY

每单贡献增加，也可能被购买频次下降抵消

分量调整的成本收益必须覆盖顾客流失的影响；经营机制示例，未使用麦当劳真实成本

示例假设·非真实成本

总贡献对比（元，示例）



尚未扣除固定费用，不能写成麦当劳实际净利润变化

−2.5%

订单从 100 降至 90 时，总贡献 600 → 585 元

−10 单

每单 +0.5 元贡献，抵不过流失 10% 订单

假设场景对照

假设场景	订单数	每单贡献	总贡献
基准	100	6.0 元	600
贡献提高但频次下降	90	6.5 元	585

机制：少卖几单可能抵消单份成本节省；租金与基础人员成本不随订单同步下降。

读法：控制单份成本与维护长期复购要放在同一张经营账上——评价加量看总贡献，不看单单利润

来源：示例计算（显著标注的假设情景），无外部实际数据

13 / 25

02 · 汉堡策略论证 | BURGER STRATEGY

汉堡加量优先修复复购，薯饼零售承担新业务验证

两项策略服务不同目标，需要不同预算与评价方式；不采用没有依据的战略评分

01 **不做全菜单降价**

全面降价影响更广的订单利润；先聚焦一两款经典汉堡，缩小试错范围。

02 **主策略：加量 × 怀旧传播**

主目标是活动后复购和既有门店贡献利润，而非活动期销量。

03 **条件性试点：家庭冷冻薯饼**

先验证家庭制作、正常价格补货和新增业务回报，再决定投入。

本提案唯一主策略

经典汉堡加量版

× 怀旧传播活动

验证：活动结束后的复购与整店贡献利润

预算原则：按可承受的试错损失确定每项预算上限，不为试点编造管理层预算口径。

选项	主要目标	优先级	关键限制
全菜单降价	短期订单增长	不优先	影响范围大，单单贡献承压
经典汉堡加量与怀旧试点	修复价值感与复购	**主策略**	需要补偿新增食材与推广成本
家庭冷冻薯饼	验证家庭早餐收入	条件性试点	需要独立产品、渠道和利润验证

读法：收缩试错范围是风险控制——先在经典单品上验证价值感修复，再谈更大范围动作

来源：既有战略建议（提案判断），无外部实际数据

02 · 汉堡策略论证 | BURGER STRATEGY

经典加量版需要让顾客明确感受到产品改善

加量应改善肉量、口感和饱腹感，并说明实际变化；未取得的真实规格写明“试点前补齐”，不填虚构克重

01 **选品：1–2 款经典产品**

采用适合现有门店流程的方案，不拖累出餐速度与损耗。

02 **宣传口径：有规格才谈“恢复”**

有可靠历史同款规格时，才适合宣传恢复某一时期的分量；缺少历史记录时，只说明相对当前产品的改善。

03 **分工：包装负责尝试，体验负责复购**

怀旧包装与经典搭配承载情绪、吸引再试一次；是否回来，取决于吃完后的饱腹感与价值感。

反面提醒

只放大面包、让产品“显得更大”，未必满足消费者对实惠的期待；模糊的怀旧承诺可能制造新的争议。

产品规格对照表（试点前补齐）

规格项	需要确认的内容	状态
肉饼规格	同款历史规格与调整日期	试点前补齐
成品重量	出餐标准与允差范围	试点前补齐
售价	价格基准与促销边界	试点前补齐
制作时间	与现有门店流程的适配	试点前补齐

对照表为试点设计模板：所有真实规格在试点启动前由产品与运营团队核对补齐，本页不填任何虚构克重。

读法：改善必须落在肉量、口感与饱腹感上，并用可核对的事实说明变化——而不是“显得更大”

来源：试点建议（提案判断），规格数据待内部核对

02 · 汉堡策略论证 | BURGER STRATEGY

四组对照能够区分怀旧传播与加量的效果

试验设计决定能否识别客流变化的来源；产品 × 传播的 2×2 析因设计，共同价格基准

	常规传播	怀旧传播
普通版	**A 组** 普通产品 × 常规传播 基准组	**B 组** 普通产品 × 怀旧传播 测传播话题效应
加量版	**C 组** 加量产品 × 常规传播 测产品改善效应	**D 组** 加量产品 × 怀旧传播 组合方案，主测试组

读法：B−A 看传播效果，C−A 看加量效果，D 与其余组比较看组合效果。

实验控制与周期

设计要素	安排
对照基准	共同价格基准、相近门店及历史基准
排除干扰	控制同期促销、新店分流、商圈和季节变化
观察周期	活动观察 8 周，再跟踪后续复购

为什么必须分开测

若只做“加量 + 怀旧”，客流变化无法归因：可能来自话题热度，也可能来自产品价值改善。

读法：2×2 对照让“怀旧带来的好奇”与“加量带来的复购”各自现形，避免把话题热度当成产品成功

来源：验证方案（提案设计），无外部实际数据

16 / 25

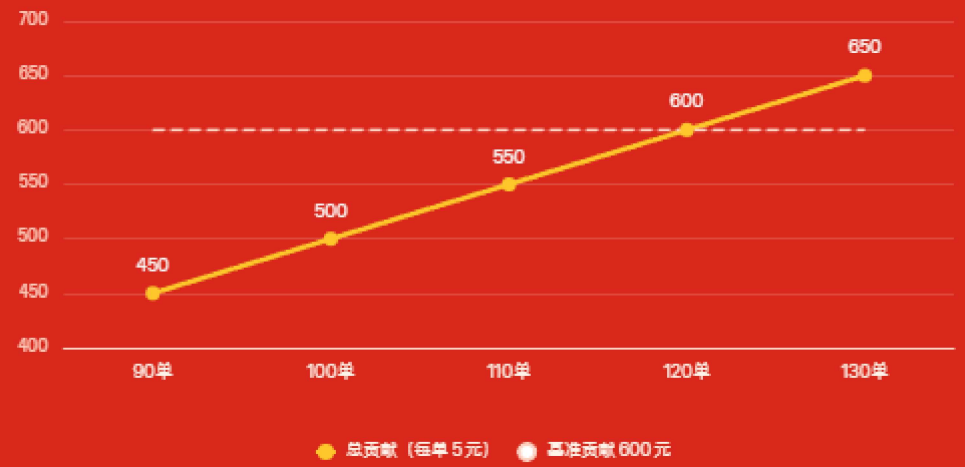
02 · 汉堡策略论证 | BURGER STRATEGY

每单贡献从 6 元降至 5 元，需要订单增长 20% 才能持平

加量产品应按贡献利润而非销量评价；示例基准：100 单 × 6 元 = 600 元贡献

示例假设·非真实成本

加量后总贡献与 600 元基准线（元，示例）



门槛未含额外推广费用和新增固定成本，也未计入替代高利润产品的损失

+20% 订单增长

100 → 120 单，每单贡献 6 → 5 元时总贡献持平（600 元）

加量后订单数	总贡献（元）	较基准 600 元
90	450	−25.0%
100	500	−16.7%
110	550	−8.3%
120	**600**	持平
130	650	+8.3%

每单贡献均为 5 元（示例）。持平是门槛而非目标——低于 120 单即侵蚀原贡献。

读法：加量活动的及格线是订单 +20%——评价口径必须是贡献利润，而不是销量或声量

来源：示例计算（显著标注的假设情景），无外部实际数据

17 / 25

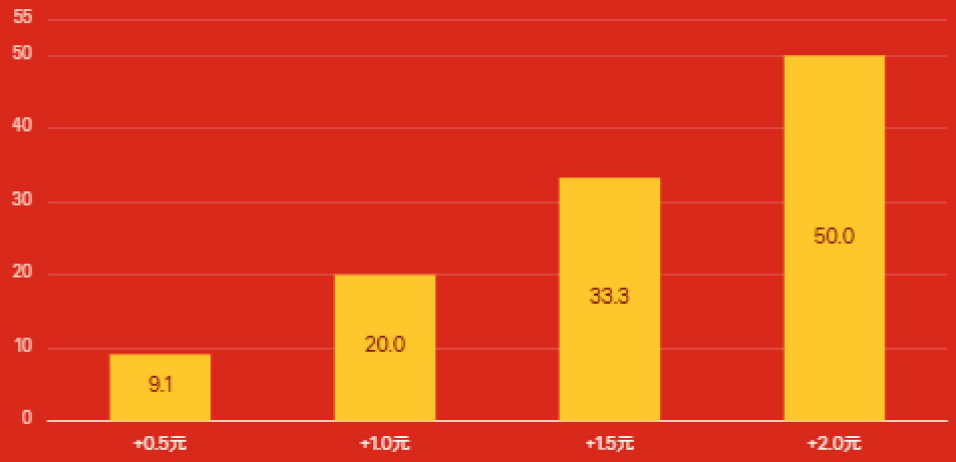
02 · 汉堡策略论证 | BURGER STRATEGY

成本增加越多，加量活动需要的订单增长越高

配方、售价和推广投入需要在同一模型中比较；持平订单增长 = 原贡献 ÷ 新贡献 − 1

示例假设 · 敏感性分析

新增每单成本 → 持平所需订单增长（%，示例）



原每单贡献 6 元（示例）；新贡献 = 6 − 新增成本；所有数值属于假设情景

敏感性对照（示例）

新增每单成本	新每单贡献	持平订单增长
0.5 元	5.5 元	+9.1%
1.0 元	5.0 元	**+20.0%**
1.5 元	4.5 元	+33.3%
2.0 元	4.0 元	**+50.0%**

加上推广费用后再算一次

若另有 60 元新增推广费用（每单 6 → 5 元例）：需要 **132 单（+32%）**才能同时覆盖原贡献与新增费用。

推广、损耗与固定投入都会抬高门槛。

读法：每多 0.5 元成本，持平门槛抬高约 7–17 个百分点——加量幅度必须与订单弹性一起决策

来源：示例敏感性分析（显著标注的假设情景），无外部实际数据

03 · 供应链与家庭零售 | HOME RETAIL

供应链合作提供开发基础，家庭零售仍需补齐能力

现有能力可以支持试点，品牌与供应合同的边界决定实施方式；投入 — 能力 — 试点

2024·湖北智慧产业园投产

麦当劳与四家供应商合作；报道所述园区投资 **15 亿元**。

2018–2023·共同建设新产能

麦当劳中国与供应商共同投资超过 **120 亿元**，属于合作体系投入。

合作沉淀的能力

产品标准 · 质量管理 · 供应商协作

可复用于家庭冷冻产品的开发与品控

产出方向

家庭冷冻薯饼试点

与供应商共同验证家庭制作口感与规格

实施前需确认的边界

① 品牌授权范围 ② 供应合同
③ 质量责任划分 ④ 渠道投入与分成

口径提示：上述投资不等于麦当劳独自拥有全部工厂，也不能直接作为家庭零售的新增投资预算；金额注明年份及共同投资范围。

读法：有成熟采购体系 ≠ 已具备家庭零售全部能力——先确认授权、合同与责任边界，再谈投入

来源：小食代现场采访，2024-07-03（S11）；公司表述经现场报道与战略判断

19 / 25

03 · 供应链与家庭零售 | HOME RETAIL

薯饼周末全天供应与家庭零售需要不同的成功指标

单品受欢迎和顾客愿意专程到店，是不同的需求；到店活动与家庭冷冻装分开评价

公司动作 · 2026-06-19 起 “麦麦周末”将指定早餐产品（含薯饼）在周末全天供应；活动细则与适用门店范围以官方新闻稿为准。

三种问题，三套指标

维度	到店活动（周末全天供应）	家庭冷冻装（零售试点）
要回答的问题	能否吸引顾客专程到店	是否愿意买回家、吃完再补货
观察指标	新增交易、门店利润	制作体验、食用频率、付费补货
当前证据状态	未披露单品销量、增量客流与利润	待试点采集

逻辑提示：即使延长供应没有明显吸引顾客专程到店，也不能据此否定薯饼本身的家庭消费机会——产品需求与专程到店的意愿并不总是一致。

读法：到店活动看新增交易与门店利润，家庭冷冻装看补货与频率——不能用同一指标宣判两件事

来源：麦当劳中国“麦麦周末”官方新闻稿，2026-06-18（S10）；信息缺口为分析判断

03 · 供应链与家庭零售 | HOME RETAIL

家庭冷冻薯饼已有产品形态，可以从早餐配餐试点

薯饼有机会成为按份使用的早餐食品；市场样例用于验证产品形态，不代表麦当劳方案

01 品类已经存在

京东在售麦肯、雪川等品牌冷冻薯饼，定位覆盖早餐配餐与空气炸锅食材——家庭消费场景具备现成供给。

02 家庭制作形态已商业化

麦肯美国官方样例给出空气炸锅预热后加热 7–11 分钟的说明，家庭使用路径清晰。

03 家庭版仍需单独开发验证

餐厅设备与家庭空气炸锅、烤箱或平底锅条件不同；需验证设备适配、口感稳定性与按份取用的小包装。

目标顾客先聚焦：有冷冻储存条件、愿意自己准备早餐的家庭；国外样例不等于麦当劳中国现有产品有同样表现。

市场样例规格对照

市场样例	规格 / 制作说明	适用限制
麦肯中国在售薯饼	500 克 / 8 片	规格不代表麦当劳方案
雪川中国在售薯饼	620 克 / 10 片	不据评价数推算市场规模
麦肯美国样例	空气炸锅预热后加热 7–11 分钟	非中国麦当劳产品标准

平台商品数量和评价数不能直接当作麦当劳潜在销量；建议使用真实包装图，不生成虚构的麦当劳零售产品图。

读法：现成供给验证了场景，也抬高了门槛——麦当劳版本要在口味、制作便利与每份价格上同时过关

来源：京东冷冻薯饼在售商品（S12，查询日期 2026-10-13）；McCain USA 官方产品与制作说明（S13）

03 · 供应链与家庭零售 | HOME RETAIL

品牌食品已进入家庭场景，薯饼零售还要面对成熟竞品

麦当劳需要证明品牌能带来持续付费购买；不同市场规模口径分列，不合并

超 20 亿元

肯德基整鸡品类 2025 年销售（管理层口径）
属于既有餐厅食品品类，非冷冻零售收入

口径边界

该数字说明品牌食品已进入家庭场景，但不能视为全部家庭消费订单，更不能当作冷冻零售收入——规模口径必须单列。

三层竞争场景

竞争场景	代表	对麦当劳的含义
餐厅熟食到家	肯德基整鸡品类，2025 年销售超 20 亿元	品牌信任可以转化为家庭购买，但属餐厅熟食口径
冷冻薯饼（直接对手）	麦肯、雪川等在售品牌	比较每份价格与口感；成熟供给已占位
其他早餐主食	手抓饼、包子、吐司等	早餐预算的分流项，决定食用频率上限

验证方法：用盲测检验口味，用标品牌测试检验品牌溢价——品牌只降低第一次尝试的犹豫，持续购买依赖是否好吃、好做和划算。

读法：竞争从餐厅之间延伸到冷冻食品货架——品牌带来首购，复购要靠产品本身

来源：百胜中国 2026Q2 业绩电话会（S05）；京东在售商品（S12）；竞争判断为分析内容

03 · 供应链与家庭零售 | HOME RETAIL

薯饼零售的回报取决于补货和扣除全部新增成本后的利润

首发成交额不能代替新业务回报；实际价格及成本需试点前获取，不填未经披露的真实毛利率或需求预测

回报口径：每包贡献 = 麦当劳实际取得收入 – 产品 – 包装 – 渠道 – 冷链 – 营销 – 损耗；
整体新增收益 = Σ 每包贡献 – 新增固定费用 – 被替代的门店贡献；授权模式按授权费或分成确认回报。

三维验证框架与判断方式

验证维度	要记录的数据	判断方式
家庭体验	制作成功、口味偏好、退货原因	不稳定时先改产品
实际需求	首次付费、吃完后补货、折扣使用	**依赖补贴时暂停扩张**
经济回报	每包贡献、新增固定成本、门店替代、库存现金	整体新增收益不足时收缩

持续跟踪指标

正常价格补货率　实际食用频率　库存周转　**现金回收**

读法：首发热度不算数——吃完后的正常价格补货，加上扣除全部新增成本后的利润，才是新业务判据

来源：评价方法与待采集数据（提案框架），无外部实际数据

04 · 执行与决策 | EXECUTION

六个月内分阶段验证，两项策略分别设置停止条件

先形成可复核的试点结果，再安排扩大投入；阶梯路线图，每阶段结束设决策门

负责方：运营 / 财务 / 产品 / 供应链 / 法务 / 零售团队按阶段分工；每项预算上限按可承受试错损失确定

STAGE 01 · 第 0–1 个月

准备与基线

汉堡：拆分门店订单，核对历史规格与贡献利润基线

薯饼：设备适配、合同边界、渠道成本确认

Gate 1 · 第1月末

STAGE 02 · 第 2–3 个月

双轨试点运行

汉堡：营销与运营运行四组对照活动，监控出餐速度与损耗

薯饼：通过已有冷链渠道测试小包装薯饼的真实付费需求

Gate 2 · 第3月末

STAGE 03 · 第 4–6 个月

复盘与放大决策

汉堡：复盘活动结束后 30 / 60 天复购与整店利润

薯饼：正常价格补货与现金回报复盘，最长 90 天随访

只有净新增利润成立才扩大投入

纪律：每阶段结束先复核数据再解锁下一阶段投入；两项策略的停止条件各自独立

来源：建议执行节奏（提案安排）；不编造管理层预算

24 / 25

04 · 执行与决策 | DECISION

扩大投入以复购和利润验证为前提

汉堡加量先改善既有门店，薯饼零售以小投入争取家庭补货；以明确决策收尾

先让一顿饭更值得购买，再检验熟悉的单品能否进入消费者的冰箱。

策略	继续条件（同时满足）	停止 / 调整条件
经典汉堡加量（主策略）	加量带来活动后复购与整店新增利润；出餐速度和损耗可接受	只有首发热度或销量增长、整店利润未提高 → 调整配方、价格或活动范围
家庭冷冻薯饼（试点）	家庭制作稳定；正常价格补货成立；扣除全部新增成本和门店替代后收益为正	补货依赖大额优惠，或新增收益不足 → 收缩试点

证据纪律：未来加量试点的成功，支持未来的产品选择，但不能倒推出过去的同店下降由缩水造成——因果关系需要各自独立的证据。

决策建议：批准六个月双轨试点——汉堡加量验证复购，薯饼零售验证补货；两项均以净新增利润为扩大前提。

来源：策略决策（提案结论）；各页数据与证据状态见对应页脚注

25 / 25